



Public Service Commission
of Canada

Commission de la fonction publique
du Canada

Government
Publications

CA1
CS
-2009 C16



Career progression in the federal public service – Temporary versus permanent start-ups

A summary report by the
Public Service Commission of Canada

October 2009

Canada

Public Service Commission of Canada
300 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1A 0M7
Canada

Information: 613-992-9562
Facsimile: 613-992-9352

This report is also available on our Web site at www.psc-cfp.gc.ca.

Cat. No. SC3-148/2009
ISBN 978-1-100-50255-7

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Public Service
Commission of Canada, 2009

Career progression in the federal public service – Temporary versus permanent start-ups

A summary report by the
Public Service Commission of Canada



October 2009



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115511446>

Table of Contents

| | |
|---|-----------|
| Highlights | 3 |
| Introduction | 4 |
| The Public Service Commission's role in staffing | 4 |
| Background | 4 |
| Data and methodology | 5 |
| Summary of study findings | 6 |
| Who are the temporary versus permanent start-ups? | 6 |
| Career differences of temporary and permanent start-ups | 6 |
| Other factors associated with career progression | 7 |
| <i>Student programs</i> | 7 |
| <i>Initial hiring organization</i> | 7 |
| <i>National Capital Region versus the regions</i> | 7 |
| <i>Gender and age</i> | 7 |
| <i>Official languages and bilingualism</i> | 8 |
| Concluding remarks | 9 |
| Study team | 9 |
| Appendix: Statistical tables | 10 |

Highlights

In the study entitled *New indeterminate employees: Who are they?*, published in 2007, the Public Service Commission reported that a high percentage of first time appointments to the permanent public service were being staffed with individuals who had prior experience as temporary workers, both term and casual. The Commission expressed concern that such a practice did not respect the guiding value of transparency and that it limited access to public service jobs for those unwilling or unable to accept temporary employment as a precondition to being hired permanently. However, it should be noted that the permanent hires from the temporary workforce were required to pass a merit test.

This study compares the career progression of individuals who entered the public service as permanent public servants with those who first entered into a temporary public service job before becoming permanent. As of January 2009, the career progressions of permanent employees who were originally recruited in 62 job groups and levels from 1990 to 2008 were analyzed in relation to their employment tenure upon first appointment. A total of 99 844 permanent employees were originally assigned to 1 012 start-up cohorts,¹ one for each group and level and year of initial recruitment. Career progressions by cohort were then compared by tenure at the time of the initial hire, that is, temporary versus permanent.

The study concludes that the career progressions of permanent employees who initially entered the public service as temporary employees are similar to those who first entered as permanent employees.

- For the majority (90.2%) of cohorts, the tenure of initial employment did not affect career progression.
- In only 99 of the 1 012 cohorts (9.8%) did the tenure of initial employment have a statistically significant impact on career progression: 40 cohorts favoured temporary start-ups, while 59 cohorts favoured permanent start-ups.

¹ The concept of a start-up cohort was developed as the basis to compare the career progression of similar employees, depending on the type of job and the length of employment in the public service. For example, all employees who began their public service career in 2005 within the Economics, Sociology and Statistics Groups at the ES-3 level and who occupied a permanent position on January 1, 2009, regardless of their group and level in 2009, would belong to the same cohort.

Introduction

The Public Service Commission's role in staffing

The Public Service Commission (PSC) is an independent agency reporting to Parliament, mandated to safeguard the integrity of the public service staffing system and the political neutrality of the public service. Under the current *Public Service Employment Act* (PSEA), the values of merit and non-partisanship are cornerstones for public service appointment processes, ensuring a public service that is representative, able to serve the public with integrity and in the official language of choice.

Background

Temporary (term or casual) employment is limited in duration; permanent (indeterminate) employment is not.² Permanency in the federal public service is important because it ensures that federal departments and agencies have work forces with the long-term skills and experience they require.

Individuals can enter into the permanent public service either through recruitment programs open to the public or via temporary employment opportunities, referred to as casual and term. Casual employees need not pass a merit test in order to be employed but term employees must. The duration that a casual employee can work in any one organization is limited within a calendar year but a temporary employee's tenure is only limited by the organizational need. After three years, a term position usually becomes permanent. Once term employees have passed a merit test, they may apply for internal appointment opportunities, the same as their permanent counterparts. Both casual and term employees must pass a merit test before being appointed to the permanent public service.

The PSC conducted a new study to update³ a recent study of new indeterminate employees and estimated that 69% of new indeterminate appointees hired between 2000-2001 and 2008-2009 had prior public service experience either as a casual or a term employee.

The over-reliance on workers with temporary employment tenure as the primary source of permanent recruits is considered a major weakness in the current staffing system. Temporary employees, having gained position-specific experience, may have an undue advantage when a process is launched to fill positions on a permanent basis. This raises concerns with respect to the values of transparency and access upheld by the PSEA.

² The public service work force consists of people with different employment rights and status. The indeterminate component is considered to be the core work force, the determinate component consists of terms, casuals and students. The contractual component consists of temporary help, service agency staff and consultants. The term "temporary" in this study represents only some of the "contingent" work force, which can also include the contractual component.

³ The *Public Service Commission 2008-2009 Annual Report*, Chapter 6.

Data and methodology

The data used in this study are made up of two components: the Job-Based Analytical Information System (JAIS), which contains information that tracks the mobility of employees, including appointments, separations and leaves without pay, since March 1990; and employees' salaries, including the annual pay figures since March 1990.

JAIS allows the establishment of cohort-based points of entry. A given cohort is made up of all the employees who:

- were recruited in the same calendar year;
- were recruited to a job at the same classification and level; and
- occupied a permanent position in the public service on January 1, 2009.

A total of 99 844 permanent employees were arranged in 1 178 start-up cohorts, one for each of the 62 job groups and levels and year of initial recruitment between 1990 and 2008 ($62 \times 19 = 1\,178$).

Once the initial start date and tenure for each career stream were determined, the next step was to map the annual pay figures onto the longitudinal observations contained in the JAIS. The salaries were expressed in 2002 dollars,⁴ using Statistics Canada's Consumer Price Index (CPI). The use of salary figures as a proxy for career progression was deemed necessary for converting the data from classification levels (e.g. ES-7, EX-1, PM-6) to annualized salaries, therefore making feasible the comparison between different "career achievements."

An econometric model was used to estimate the earnings of the 2009 permanent work force who started their public service career in one of the 62 job groups and levels. For each one of these jobs, the model had two sets of parameters, as follows:⁵

First, the *expected earnings* (in January 2009) that are associated with known explanatory variables:

- *Human capital and employee-related factors*: age and gender, first official language (English or French) and bilingual status (bilingual or unilingual) at the time of initial appointment; and
- *Institutional factors*: participation in student programs, geographical region and the department or agency where the initial appointment was made.

Second, *cohort membership* was assumed to have an impact on the variability of earnings as employees who started between 1990 and 1995. For example, they would be expected to have higher earnings than employees who started between 2000 and 2005.

The prime interest in this model was to test the significance of differences in current earnings (2009) within a given cohort that can be associated with the tenure of initial appointment, whether temporary or permanent.

⁴ Statistics Canada uses 2002 as the base year for the production of its CPI.

⁵ Based on the study *Career progression in the federal public service – Temporary versus permanent start-ups: Technical report*, by Haldun Sarlan, Appointment Information and Analysis Directorate, Public Service Commission, August 2009. Copies are available on request.

Summary of study findings

Who are the temporary versus permanent start-ups?

On January 1, 2009, there were 99 844 permanent employees who were recruited between April 1990 and December 2008 in one of 62 occupational groups and levels. These figures correspond to 50.5% of the total permanent work force as of January 2009.⁶ Of this population, 29.4% were recruited on a permanent basis (see Table 2 in the Appendix).

Clerical and Regulatory (CR) jobs account for nearly 40% of the career debuts, with permanent start-up ratios ranging from 3.6% at the CR-2 level to 21.2% at the CR-5 level.⁷ It is worth noting that 58.7% of the CR start-ups later occupied 242 non-CR permanent jobs in January 2009. This represents the largest cross-classification mobility in the federal public service.

Even when the CR group is excluded from the data, the overall permanent start-up ratio remains low at 39.5%, underscoring the fact that hiring from the temporary workforce continues to be the norm when recruiting to permanent jobs in the federal public service.

For groups with more than 5 000 start-ups, the permanent start-up ratio is above average in the Administrative Service (AS), Computer System Administration (CS), Correctional Services (CX) and Program Administration (PM) groups and well below average for the CR group.

Career differences of temporary and permanent start-ups

In 913 out of the 1 012 statistically comparable cohorts (90.2%), the tenure of initial appointment (temporary or permanent) did not have a significant impact on career progression based on earnings.

In only 99 of the 1 012 statistically comparable cohorts (9.8%) did the initial employment tenure have an impact on career progression: 40 cohorts favoured temporary start-ups, while 59 cohorts favoured permanent ones (see Table 3 in the Appendix).

Temporary members of the start-up cohorts advanced more rapidly than the permanent members of respective cohorts in 40 (or 4%) out of 1 012 cohorts. The total number of start-ups in these 40 cohorts (temporary and permanent) was 3 158, corresponding to 3.1% of the total number of employees in the core data set.

The permanent start-up ratio for these 3 158 employees was 41%, well above the public service average.

⁶ Job-Based Analytical Information System (JAIS). Only groups and levels with more than 300 start-ups were included in the study.

⁷ The permanent start-up ratio at some point in time (January 1, 2009, in this study) is calculated as a percentage of indeterminate employees who started their public service career with a permanent tenure.

Permanent members of the start-up cohorts advanced more rapidly than the temporary members of the respective cohorts in 59 (or 5.8%) out of 1 012 cohorts. The total number of start-ups (temporary and permanent) was 8 864, corresponding to 8.9% of the total number of employees.

The permanent start-up ratio for these 8 864 employees was 8.7%, well below the public service average.

The evidence, based on career achievement alone, supports the idea that temporary employees who make it into the permanent workforce are as equally qualified as those employees who started on a permanent basis.

Other factors associated with career progression

A number of other factors associated with known explanatory variables used to explain career progression were used as control variables (see Table 4 in the Appendix). As they were not the primary target of the analysis, they were neither modelled nor analyzed in as much detail. Consequently, the results that follow should be treated with caution and studied further before a conclusion can be reached.

Student programs

Participation in student programs enhances one's public service career progression (as measured in dollars paid) by an amount of 2.7%, public service-wide.

Initial hiring organization

Organizational factors help predict one's career progression and different organizations offer different career opportunities for similar entry-level jobs. Entrance into 62 distinct types of public service jobs, based on classification and level, occurred in 133 departments and agencies.

The career achievements of hires to the AS, the CR, the ES and the PM groups varied, depending on the organization where the original recruitment took place.

National Capital Region versus the regions

Being recruited in the National Capital Region (NCR) resulted in an average salary advantage of 6.2%, compared to being recruited elsewhere. A difference in career progression favouring the NCR was found for 38 of the 61 entry-level jobs.⁸

Gender and age

At the aggregate level, there was no indication of a gender bias in career progression. This finding held true for the majority (55 out of 62) of the entry-level jobs.

⁸ Correctional Services (CX-2) cannot be contrasted, since there were no CX-2 start-ups in the NCR.

Differences in favour of men were found in the following groups: the Clerical and Regulatory group (CR) at levels CR-2 (11%), CR-3 (8.2%), CR-4 (5.9%), and CR-5 (5.2%); in the Economics, Sociology and Statistics group (ES) at the ES-4 level (8.4%); and, in the Social Science Support group (SI) at the SI-2 level (11.8%).

While the relationship between age and career progression was found to be statistically significant, it has little material impact on salary attainment. Being five years younger increases final salary attainment by 1% for men and 1.5% for women.

Official languages and bilingualism

Career progression for both official language communities was contingent upon an employee's bilingual status at the time of initial appointment. Employees with English as a first official language made up 69.3% of the start-up entries in the selected classifications, 21.9% of whom were bilingual. Bilingualism was more widespread among employees with French as a first official language, as 84.2% of them were bilingual.⁹

The permanent start-up ratio for those with English as a first official language was 31.3%, compared with 25.0% for those whose first official language is French. The comparable figures for unilingual employees are 32.5% and 25.7% and for bilingual employees, 26.6% and 24.7% respectively.

Table 1: Permanent start-up ratio

| | Unilingual | Bilingual | Total |
|---------|------------|-----------|-------|
| English | 32.5 | 26.6 | 31.3 |
| French | 25.7 | 24.7 | 25.0 |

Public service-wide, the bilingual start-ups (English or French) did 5.1% better than the unilingual (English or French) start-ups. Among bilingual employees, the English start-ups advanced more rapidly than their French counterparts by 3.6%. Among unilingual employees, the English start-ups advanced more rapidly than their French counterparts by 2.3%. The combined effect of first official language and bilingualism on career progression remained statistically significant for 49 out of the 62 groups and levels studied.

⁹ JAIS.

Concluding remarks

Evidence shows that the skills and competencies of permanent employees who started as temporary recruits were as equally in demand by the internal labour market, resulting in promotional opportunities equal to those of permanent start-ups.

Study team

A/Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch:

Jean Ste-Marie

Director General, Appointment Information and Analysis Directorate:

Jean-François Tardif

Manager, Analysis Division:

Haldun Sarlan

Appendix: Statistical tables

Table 2: Major entry-level jobs of members of January 1, 2009 permanent workforce

| Groups | Codes | Total entries | Permanent (%) | Levels | | | | | |
|-------------------------------------|-------|---------------|---------------|---------|---------|---------|------|------|------|
| Administrative Services | AS | 6 898 | 34.5 | AS-1 | AS-2 | AS-3 | AS-4 | AS-5 | |
| Biological Sciences | BI | 1 159 | 37.3 | BI-2 | BI-3 | | | | |
| Commerce | CO | 1 467 | 41.2 | CO-1 | CO-2 | | | | |
| Clerical and Regulatory | CR | 39 187 | 13.7 | CR-2 | CR-3 | CR-4 | CR-5 | | |
| Computer Systems Administration | CS | 7 980 | 33.6 | CS-1 | CS-2 | CS-3 | | | |
| Correctional Services | CX | 5 372 | 60.7 | CX-1 | CX-2 | | | | |
| Engineering and Scientific Support | EG | 3 880 | 25.6 | EG-1 | EG-2 | EG-3 | EG-4 | EG-5 | EG-6 |
| Engineering and Land Survey | EN | 1 454 | 59.9 | ENENG-2 | ENENG-3 | ENENG-4 | | | |
| Economics, Sociology and Statistics | ES | 4 601 | 56.8 | ES-1 | ES-2 | ES-3 | ES-4 | ES-5 | |
| Financial Administration | FI | 1 332 | 54.5 | FI-1 | | | | | |
| Foreign Services | FS | 306 | 87.6 | FS-1 | | | | | |
| General Technical | GT | 833 | 47.2 | GT-1 | GT-2 | | | | |
| Information Services | IS | 1 840 | 21.3 | IS-2 | IS-3 | IS-4 | | | |
| Law | LA | 708 | 22.0 | LA-1 | | | | | |
| Nursing | NU | 948 | 40.6 | NUCHN-3 | NUHOS-3 | | | | |
| Physical Sciences | PC | 1 338 | 21.4 | PC-1 | PC-2 | | | | |
| Personnel Administration | PE | 412 | 57.3 | PE-1 | | | | | |
| Purchasing and Supply | PG | 385 | 85.2 | PG-1 | | | | | |
| Program Administration | PM | 12 160 | 38.8 | PM-1 | PM-2 | PM-3 | PM-4 | PM-5 | |
| Scientific Research | SE | 392 | 39.3 | SERES-1 | | | | | |
| Social Science Support | SI | 1 971 | 24.8 | SI-1 | SI-2 | SI-3 | | | |
| Secretarial, Stenographic, Typing | ST | 3 201 | 10.7 | STOCE-2 | STSCY-2 | STSCY-3 | | | |
| Technical Inspection | TI | 313 | 86.3 | TI-6 | | | | | |
| Translation | TR | 524 | 91.2 | TR-1 | | | | | |
| Welfare Programs | WP | 1 183 | 41.9 | WP-3 | WP-4 | | | | |
| Total | | 99 844 | 29.4 | | | | | | |

Table 3: Differences in career achievement by tenure of initial appointment

| Groups levels | Differences Temporary minus permanent | Number of cohorts (1990-2008) with career achievement in 2009 was in favour of | | Groups levels | Differences Temporary minus permanent | Number of cohorts (1990-2008) with career achievement in 2009 was in favour of | |
|---------------|--|---|-----------|---------------|--|---|-----------|
| | | Temporary | Permanent | | | Temporary | Permanent |
| AS-1 | -0.7% | 3 | 0 | FI-1 | -0.2% | 0 | 0 |
| AS-2 | -0.2% | 2 | 0 | FS-1 | 0.4% | 0 | 0 |
| AS-3 | -0.1% | 1 | 2 | GT-1 | -0.1% | 0 | 0 |
| AS-4 | -0.1% | 0 | 0 | GT-2 | 0.0% | 0 | 0 |
| AS-5 | 0.1% | 1 | 1 | IS-2 | -0.3% | 2 | 1 |
| BI-2 | 0.2% | 0 | 2 | IS-3 | 0.2% | 0 | 0 |
| BI-3 | -0.1% | 1 | 0 | IS-4 | 0.0% | 0 | 0 |
| CO-1 | 0.1% | 1 | 0 | LA-1 | 0.0% | 1 | 0 |
| CO-2 | 0.0% | 1 | 2 | NUCHN-3 | 0.0% | 0 | 1 |
| CR-2 | 0.3% | 1 | 4 | NUHOS-3 | 0.0% | 2 | 1 |
| CR-3 | 0.3% | 0 | 6 | PC-1 | -0.3% | 2 | 1 |
| CR-4 | 0.5% | 0 | 8 | PC-2 | 0.0% | 0 | 1 |
| CR-5 | 0.4% | 1 | 4 | PE-1 | 0.0% | 1 | 0 |
| CS-1 | -0.2% | 0 | 0 | PG-1 | -0.2% | 0 | 0 |
| CS-2 | -0.1% | 2 | 0 | PM-1 | 0.0% | 0 | 1 |
| CS-3 | -0.2% | 1 | 0 | PM-2 | -0.1% | 0 | 0 |
| CX-1 | -0.1% | 0 | 0 | PM-3 | 0.4% | 2 | 5 |
| CX-2 | -0.1% | 0 | 0 | PM-4 | 0.2% | 1 | 2 |
| EG-1 | 0.1% | 0 | 0 | PM-5 | 0.1% | 0 | 2 |
| EG-2 | 0.3% | 0 | 1 | SERES-1 | 0.0% | 0 | 0 |
| EG-3 | 0.2% | 0 | 2 | SI-1 | 0.3% | 2 | 3 |
| EG-4 | 0.0% | 1 | 1 | SI-2 | 0.4% | 0 | 3 |
| EG-5 | 0.1% | 0 | 0 | SI-3 | 0.5% | 0 | 2 |
| EG-6 | 0.0% | 0 | 0 | STOCE-2 | -0.1% | 1 | 0 |
| ENENG-2 | -0.2% | 0 | 0 | STSCY-2 | -0.1% | 1 | 0 |
| ENENG-3 | 0.0% | 0 | 0 | STSCY-3 | 0.1% | 2 | 3 |
| ENENG-4 | -0.1% | 1 | 0 | TI-6 | 0.0% | 0 | 0 |
| ES-1 | 0.0% | 0 | 0 | TR-1 | 0.4% | 0 | 0 |
| ES-2 | 0.0% | 0 | 0 | WP-3 | -0.1% | 0 | 0 |

Table 3: Differences in career achievement by tenure of initial appointment (*continued*)

| Groups levels | Differences Temporary minus permanent | Number of cohorts (1990-2008) with career achievement in 2009 was in favour of | | Groups levels | Differences Temporary minus permanent | Number of cohorts (1990-2008) with career achievement in 2009 was in favour of | |
|---------------|--|---|-----------|---------------|--|---|-----------|
| | | Temporary | Permanent | | | Temporary | Permanent |
| ES-3 | -0.4% | 2 | 0 | WP-4 | -0.3% | 0 | 0 |
| ES-4 | -0.4% | 2 | 0 | | | | |
| ES-5 | -0.2% | 2 | 0 | Total | 0.0% | 40 | 59 |

The percentage differences, temporary minus permanent, are in favour of the temporary start-ups if the difference is positive and in favour of the permanent start-ups if the difference is negative. The numbers of cohorts that are significant appear in the next two columns.

**Table 4: Differences in other factors influencing career achievement
(in percentage points)**

| Groups levels | Student program | NCR vs. Regions | Men vs. women | English vs. French | | Groups levels | Student program | NCR vs. Regions | Men vs. women | English vs. French | |
|---------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------------|-----------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------------|-----------|
| | | | | Unilingual | Bilingual | | | | | Unilingual | Bilingual |
| AS-1 | 3.2 | 3.6 | 4.1 | 0.0 | 1.6 | FI-1 | -0.6 | 4.2 | 3.6 | 0.1 | 0.2 |
| AS-2 | 3.2 | 2.9 | 4.7 | 3.6 | 2.5 | FS-1 | 4.4 | 0.0 | 3.7 | 8.5 | 0.5 |
| AS-3 | 0.5 | 0.5 | 6.7 | -0.7 | 3.5 | GT-1 | 0.2 | 9.7 | -4.1 | -4.0 | 2.1 |
| AS-4 | 0.4 | 4.3 | 2.4 | 2.8 | 4.1 | GT-2 | -0.1 | 5.4 | -3.9 | -4.2 | -1.7 |
| AS-5 | -2.7 | 1.9 | -6.4 | 1.9 | 4.2 | IS-2 | 0.7 | 2.5 | 5.2 | 1.9 | 3.5 |
| BI-2 | -3.5 | 7.2 | -2.5 | 2.9 | 2.1 | IS-3 | 1.5 | 2.9 | 8.7 | -2.1 | 3.4 |
| BI-3 | -2.6 | 1.9 | 6.8 | 4.8 | 5.9 | IS-4 | -1.7 | 1.7 | 2.3 | -8.5 | 1.0 |
| CO-1 | -1.8 | 3.1 | 5.4 | 3.4 | 2.4 | LA-1 | -0.4 | -2.5 | 5.2 | -1.5 | 1.6 |
| CO-2 | -0.6 | 5.3 | 5.2 | -5.3 | 1.3 | NUCHN-3 | 2.1 | 6.6 | 1.0 | 4.5 | -2.5 |
| CR-2 | 10.1 | 7.2 | 11.0 | 5.6 | 9.0 | NUHOS-3 | 2.5 | 5.3 | -1.3 | 0.5 | 1.9 |
| CR-3 | 10.4 | 6.8 | 8.2 | 4.2 | 5.7 | PC-1 | -3.0 | 3.6 | -3.2 | 5.7 | 1.0 |
| CR-4 | 6.9 | 4.9 | 5.9 | 2.7 | 3.6 | PC-2 | -1.5 | 4.0 | 4.3 | 3.3 | 2.1 |
| CR-5 | 4.6 | 5.9 | 5.2 | 2.0 | 22.7 | PE-1 | -1.8 | 6.0 | 0.8 | 4.0 | 0.1 |
| CS-1 | -0.2 | 5.7 | 1.9 | 5.0 | 3.0 | PG-1 | -2.6 | 7.8 | -8.9 | -1.2 | -0.5 |
| CS-2 | -0.3 | 2.7 | -0.3 | 0.1 | 2.2 | PM-1 | 1.7 | 10.9 | 3.6 | 0.3 | 3.3 |
| CS-3 | -1.4 | 0.3 | 7.8 | 1.3 | 2.7 | PM-2 | 0.9 | 11.2 | 2.1 | 0.7 | 2.6 |
| CX-1 | 0.4 | 7.8 | 1.5 | 0.2 | 1.0 | PM-3 | 1.0 | 5.2 | -1.7 | 1.8 | 1.1 |
| CX-2 | 1.0 | * | 6.5 | -0.5 | 10.2 | PM-4 | 0.1 | 8.3 | 5.1 | 2.0 | 2.3 |
| EG-1 | 6.3 | 10.4 | -1.7 | 9.0 | 11.8 | PM-5 | -2.6 | 6.5 | 0.2 | -8.0 | 1.9 |
| EG-2 | 3.2 | 6.6 | 1.4 | 6.5 | 9.5 | SERES-1 | -6.6 | -0.1 | 12.7 | 2.5 | 8.0 |
| EG-3 | 0.8 | 1.7 | 3.7 | 9.6 | 6.5 | SI-1 | 2.8 | 9.0 | 3.1 | 5.8 | 6.0 |
| EG-4 | -1.0 | 0.2 | -1.0 | -0.2 | 5.2 | SI-2 | 0.6 | 2.9 | 11.8 | 1.7 | 1.2 |
| EG-5 | -3.9 | 0.6 | 5.2 | 3.9 | 7.2 | SI-3 | -0.2 | -1.0 | 1.0 | -6.0 | 2.3 |
| EG-6 | 0.4 | 2.3 | 1.4 | 1.2 | 5.0 | STOCE-2 | 6.0 | 9.9 | 78.9 | -2.1 | 2.9 |
| ENENG-2 | 0.4 | 1.5 | -1.1 | 3.1 | -0.2 | STSCY-2 | 6.2 | 12.3 | 19.7 | -1.5 | 5.6 |
| ENENG-3 | -0.6 | 1.7 | -1.5 | 1.4 | 3.4 | STSCY-3 | 4.1 | 8.7 | 9.7 | 5.2 | 3.0 |
| ENENG-4 | -1.4 | 0.9 | -4.1 | -2.4 | 2.3 | TI-6 | 2.8 | 2.1 | 8.7 | -3.1 | -0.3 |
| ES-1 | 0.0 | 5.7 | 14.7 | 15.5 | 5.1 | TR-1 | 1.6 | 0.3 | 1.8 | 1.3 | 2.2 |
| ES-2 | -1.8 | 7.4 | 5.0 | 2.5 | 4.0 | WP-3 | -1.7 | 7.0 | 2.8 | -0.9 | 5.3 |

*Cannot be estimated.

Table 4: Differences in other factors influencing career achievement
(in percentage points) *(continued)*

| Groups levels | Student program | NCR vs. Regions | Men vs. women | English vs. French | | Groups levels | Student program | NCR vs. Regions | Men vs. women | English vs. French | |
|------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|------------|------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|------------|
| | | | | Unilingual | Bilingual | | | | | Unilingual | Bilingual |
| ES-3 | -1.0 | 6.2 | 7.0 | -1.2 | 3.1 | WP-4 | -1.7 | 6.5 | 0.3 | -1.2 | -0.6 |
| ES-4 | 0.2 | 1.1 | 8.4 | 1.7 | 4.3 | | | | | | |
| ES-5 | 0.0 | 3.0 | 1.3 | -2.6 | 2.0 | Total | 2.7 | 6.2 | 0.4 | 2.3 | 3.6 |

Figures that appear in **bold** type are statistically significant.

Tableau 4 : Différences quant aux autres facteurs influant sur le cheminement de carrière (en points de pourcentage) (*suite*)

| Groupe | Programmes | RCN | Hommes | Anglais c. | Programmes | RCN | Hommes | Anglais c. | Groupe | Programmes | RCN | Hommes | Anglais c. |
|---------|------------|-----|---------|------------|------------|-------|---------|------------|---------|------------|---------|----------|------------|
| niveaux | étudiant | c. | regions | etudiant | niveaux | c. | regions | etudiant | niveaux | c. | regions | etudiant | niveaux |
| ES-3 | -1,0 | 6,2 | 7,0 | -1,2 | 3,1 | WP-4 | -1,7 | 6,5 | 0,3 | -1,2 | -0,6 | | |
| ES-4 | 0,2 | 1,1 | 8,4 | 1,7 | 4,3 | | | | | | | | |
| ES-5 | 0,0 | 3,0 | 1,3 | -2,6 | 2,0 | Total | 2,7 | 6,2 | 0,4 | 2,3 | 3,6 | | |

Les chiffres qui apparaissent en caractères gras sont significatifs sur le plan statistique.

Tableau 4 : Différences quant aux autres facteurs influant sur le cheminement de carrière (en points de pourcentage)

| Groupes et niveaux | Programmes d'emploi étudiant | RCN c. femmes | RCN c. hommes | Programmes régionaux | Programmes d'emploi étudiant | Groupes et niveaux | Anglais c. français | | unilingue | bilingue |
|--------------------|------------------------------|---------------|---------------|----------------------|------------------------------|--------------------|---------------------|----------|-----------|----------|
| | | | | | | | Anglais c. | français | | |
| AS-1 | 3,2 | 3,6 | 4,1 | 2,9 | 4,7 | 2,5 | 3,6 | 4,4 | 0,0 | 3,7 |
| AS-2 | 3,2 | 2,9 | 4,7 | 3,6 | 2,5 | 3,5 | 4,1 | 9,7 | 4,0 | 8,5 |
| AS-3 | 0,5 | 0,5 | 6,7 | -0,7 | 3,5 | 2,1 | 4,1 | 9,7 | -4,1 | 2,1 |
| AS-4 | 0,4 | 4,3 | 2,4 | 2,8 | 4,1 | GT-2 | -0,1 | 5,4 | -3,9 | -4,2 |
| AS-5 | -2,7 | 1,9 | -6,4 | 1,9 | 4,2 | IS-2 | 0,7 | 2,5 | 5,2 | 1,9 |
| BI-2 | -3,5 | 7,2 | -2,5 | 2,9 | 2,1 | IS-3 | 1,5 | 2,9 | 8,7 | -2,1 |
| BI-3 | -2,6 | 1,9 | 6,8 | 4,8 | 5,9 | IS-4 | -1,7 | 1,7 | 2,3 | -8,5 |
| CO-1 | -1,8 | 3,1 | 5,4 | 3,4 | 2,4 | LA-1 | -0,4 | -2,5 | 5,2 | -1,5 |
| CO-2 | -0,6 | 5,3 | 5,2 | -5,3 | 1,3 | NUCHN-3 | 2,1 | 6,6 | 1,0 | 4,5 |
| CR-2 | 10,1 | 7,2 | 11,0 | 5,6 | 9,0 | NUHOS-3 | 2,5 | 5,3 | -1,3 | 0,5 |
| CR-3 | 10,4 | 6,8 | 8,2 | 4,2 | 5,7 | PC-1 | -3,0 | 3,6 | -3,2 | 5,7 |
| CR-4 | 6,9 | 4,9 | 5,9 | 2,7 | 3,6 | PC-2 | -1,5 | 4,0 | 4,3 | 3,3 |
| CR-5 | 4,6 | 5,9 | 5,2 | 2,0 | 22,7 | PE-1 | -1,8 | 6,0 | 0,8 | 4,0 |
| CS-1 | -0,2 | 5,7 | 1,9 | 5,0 | 3,0 | PG-1 | -2,6 | 7,8 | -8,9 | -1,2 |
| CS-2 | -0,3 | 2,7 | -0,3 | 0,1 | 2,2 | PM-1 | 1,7 | 10,9 | 3,6 | 0,3 |
| CS-3 | -1,4 | 0,3 | 7,8 | 1,3 | 2,7 | PM-2 | 0,9 | 11,2 | 2,1 | 0,7 |
| CX-1 | 0,4 | 7,8 | 1,5 | 0,2 | 1,0 | PM-3 | 1,0 | 5,2 | -1,7 | 1,8 |
| CX-2 | 1,0 | * | 6,5 | -0,5 | 10,2 | PM-4 | 0,1 | 8,3 | 5,1 | 2,0 |
| EG-1 | 6,3 | 10,4 | -1,7 | 9,0 | 11,8 | PM-5 | -2,6 | 6,5 | 0,2 | -8,0 |
| EG-2 | 3,2 | 6,6 | 1,4 | 6,5 | 9,5 | SERES-1 | -6,6 | -0,1 | 12,7 | 2,5 |
| EG-3 | 0,8 | 1,7 | 3,7 | 9,6 | 6,5 | SI-1 | 2,8 | 9,0 | 3,1 | 5,8 |
| EG-4 | -1,0 | 0,2 | -1,0 | -0,2 | 5,2 | SI-2 | 0,6 | 2,9 | 11,8 | 1,7 |
| EG-5 | -3,9 | 0,6 | 5,2 | 3,9 | 7,2 | SI-3 | -0,2 | -1,0 | 1,0 | -6,0 |
| EG-6 | 0,4 | 2,3 | 1,4 | 1,2 | 5,0 | STOCE-2 | 6,0 | 9,9 | 78,9 | -2,1 |
| ENENG-2 | 0,4 | 1,5 | -1,1 | 3,1 | -0,2 | STSCY-2 | 6,2 | 12,3 | 19,7 | -1,5 |
| ENENG-3 | -0,6 | 1,7 | -1,5 | 1,4 | 3,4 | STSCY-3 | 4,1 | 8,7 | 9,7 | 5,2 |
| ENENG-4 | -1,4 | 0,9 | -4,1 | -2,4 | 2,3 | TI-6 | 2,8 | 2,1 | 8,7 | -3,1 |
| ES-1 | 0,0 | 5,7 | 14,7 | 15,5 | 5,1 | TR-1 | 1,6 | 0,3 | 1,8 | 1,3 |
| ES-2 | -1,8 | 7,4 | 5,0 | 2,5 | 4,0 | WP-3 | -1,7 | 7,0 | 2,8 | -0,9 |

*Non estimable

Tableau 3 : Différences de cheminement de carrière selon le type de nomination initiale (suite)

| Groupes et niveaux | Différences Temporaire moins permanente | Nbre de cohortes (1990-2008) dont le cheminement de carrière en 2009 a été privilégié par une entrée en fonction | Temporaire | Permanente | Groupes et niveaux | Différences Temporaire moins permanente | Nbre de cohortes (1990-2008) dont le cheminement de carrière en 2009 a été privilégié par une entrée en fonction |
|--------------------|--|--|------------|------------|-----------------------|--|--|
| | | | | | | | |
| ENENG-4 | -0,1 % | 1 | 0 | 0 | TI-6 | 0,0 % | 0 |
| ES-1 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 | TR-1 | 0,4 % | 0 |
| ES-2 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 | WP-3 | -0,1 % | 0 |
| ES-3 | -0,4 % | 2 | 0 | 0 | WP-4 | -0,3 % | 0 |
| ES-4 | -0,4 % | 2 | 0 | 0 | | | |
| ES-5 | -0,2 % | 2 | 0 | 0 | Total | 0,0 % | 40 |
| | | | | | | | 59 |

Les différences en pourcentage, c'est-à-dire l'entrée en fonction temporaire moins l'entrée en fonction permanente, favorisent l'entrée en fonction temporaire quand la différence est positive, et l'entrée en fonction permanente, quand la différence est négative. Le nombre des cohortes où la différence est significative figure dans les deux prochaines colonnes.

Tableau 3 : Différences de cheminement de carrière selon le type de nomination initiale

| Groupes et niveaux | Différences | Temporaire moins permanente | Nbre de cohortes (1990-2008) dont le cheminement de carrière a été privilégié par une entrée en fonction | | Groupes et niveaux | Différences | Temporaire moins permanente | Nbre de cohortes (1990-2008) dont le cheminement de carrière a été privilégié par une entrée en fonction | |
|--------------------|-------------|-----------------------------------|--|------------|--------------------|-------------|-----------------------------------|--|------------|
| | | | Temporaire | Permanente | | | | Temporaire | Permanente |
| AS-1 | -0,7 % | 3 | 0 | 0 | FI-1 | -0,2 % | 0 | 0 | 0 |
| AS-2 | -0,2 % | 2 | 0 | 0 | FS-1 | 0,4 % | 0 | 0 | 0 |
| AS-3 | -0,1 % | 1 | 2 | 0 | GT-1 | -0,1 % | 0 | 0 | 0 |
| AS-4 | -0,1 % | 0 | 0 | 0 | GT-2 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 |
| AS-5 | 0,1 % | 1 | 1 | 2 | IS-2 | -0,3 % | 2 | 1 | 0 |
| BI-2 | 0,2 % | 0 | 2 | 0 | IS-3 | 0,2 % | 0 | 0 | 0 |
| BI-3 | 0,1 % | 1 | 0 | 0 | IS-4 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 |
| CO-1 | 0,1 % | 1 | 0 | 1 | LA-1 | 0,0 % | 1 | 0 | 0 |
| CO-2 | 0,0 % | 1 | 2 | 0 | NUCHN-3 | 0,0 % | 2 | 1 | 0 |
| CR-2 | 0,3 % | 1 | 6 | 4 | NUHOS-3 | 0,0 % | 2 | 1 | 1 |
| CR-3 | 0,3 % | 0 | 8 | 6 | PC-1 | -0,3 % | 2 | 1 | 1 |
| CR-4 | 0,5 % | 0 | 8 | 6 | PC-2 | 0,0 % | 0 | 1 | 1 |
| CR-5 | 0,4 % | 1 | 4 | 4 | PE-1 | 0,0 % | 1 | 0 | 0 |
| CS-1 | -0,2 % | 0 | 0 | 0 | PG-1 | -0,2 % | 0 | 0 | 0 |
| CS-2 | -0,1 % | 2 | 0 | 0 | PM-1 | 0,0 % | 0 | 1 | 1 |
| CS-3 | -0,2 % | 1 | 0 | 0 | PM-2 | -0,1 % | 0 | 0 | 0 |
| CX-1 | -0,1 % | 0 | 0 | 0 | PM-3 | 0,4 % | 2 | 5 | 0 |
| CX-2 | -0,1 % | 0 | 0 | 0 | PM-4 | 0,2 % | 1 | 2 | 2 |
| EG-1 | 0,1 % | 0 | 0 | 0 | PM-5 | 0,1 % | 0 | 2 | 2 |
| EG-2 | 0,3 % | 0 | 1 | 0 | SERES-1 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 |
| EG-3 | 0,2 % | 0 | 2 | 2 | SI-1 | 0,3 % | 2 | 3 | 3 |
| EG-4 | 0,0 % | 1 | 1 | 1 | SI-2 | 0,4 % | 0 | 3 | 3 |
| EG-5 | 0,1 % | 0 | 0 | 0 | SI-3 | 0,5 % | 0 | 2 | 2 |
| EG-6 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 | STOCE-2 | -0,1 % | 1 | 0 | 0 |
| ENENG-2 | -0,2 % | 0 | 0 | 0 | STSCY-2 | -0,1 % | 1 | 0 | 0 |
| ENENG-3 | 0,0 % | 0 | 0 | 0 | STSCY-3 | 0,1 % | 2 | 3 | 3 |

Tableau 2 : Principaux postes d'entrée des membres de l'effectif permanent au 1^{er} janvier 2009 (suite)

| Groupes | Codes | Nbre total d'entrées en fonction | Postes permanents (%) | Niveaux | | | | |
|--------------------------------|-------|----------------------------------|-----------------------|---------|------|--|--|--|
| Inspection technique | TI | 313 | 86,3 | TI-6 | | | | |
| Traduction | TR | 524 | 91,2 | TR-1 | | | | |
| Programmes de bien-être social | WP | 1 183 | 41,9 | WP-3 | WP-4 | | | |
| Total | | 99 844 | 29,4 | | | | | |

Annexe – Tableaux statistiques

Tableau 2 : Principaux postes d'entrée des membres de l'effectif permanent au 1^{er} janvier 2009

| Groupes | Codes | Nbre total d'entrées en fonction | Postes permanents (%) | Niveaux | | | | | | | | | |
|---|-------|----------------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|------|------|------|--|--|--|--|
| Services administratifs | AS | 6 898 | 34,5 | AS-1 | AS-2 | AS-3 | AS-4 | AS-5 | | | | | |
| Sciences biologiques | BI | 1 159 | 37,3 | BI-2 | BI-3 | | | | | | | | |
| Commerce | CO | 1 467 | 41,2 | CO-1 | CO-2 | | | | | | | | |
| Commis aux écritures et aux règlements | CR | 39 187 | 13,7 | CR-2 | CR-3 | CR-4 | CR-5 | | | | | | |
| Gestion des systèmes d'ordinateurs | CS | 7 980 | 33,6 | CS-1 | CS-2 | CS-3 | | | | | | | |
| Services correctionnels | CX | 5 372 | 60,7 | CX-1 | CX-2 | | | | | | | | |
| Soutien technologique et scientifique | EG | 3 880 | 25,6 | EG-1 | EG-2 | EG-3 | EG-4 | EG-5 | EG-6 | | | | |
| Génie et arpentage | EN | 1 454 | 59,9 | ENENG-2 | ENENG-3 | ENENG-4 | | | | | | | |
| Économique, sociologie et statistique | ES | 4 601 | 56,8 | ES-1 | ES-2 | ES-3 | ES-4 | ES-5 | | | | | |
| Gestion des finances | FI | 1 332 | 54,5 | FI-1 | | | | | | | | | |
| Service extérieur | FS | 306 | 87,6 | FS-1 | | | | | | | | | |
| Techniciens divers | GT | 833 | 47,2 | GT-1 | GT-2 | | | | | | | | |
| Services d'information | IS | 1 840 | 21,3 | IS-2 | IS-3 | IS-4 | | | | | | | |
| Droit | LA | 708 | 22,0 | LA-1 | | | | | | | | | |
| Sciences infirmières | NU | 948 | 40,6 | NUCHN-3 | NUHOS-3 | | | | | | | | |
| Sciences physiques | PC | 1 338 | 21,4 | PC-1 | PC-2 | | | | | | | | |
| Gestion du personnel | PE | 412 | 57,3 | PE-1 | | | | | | | | | |
| Achats et approvisionnement | PG | 385 | 85,2 | PG-1 | | | | | | | | | |
| Administration des programmes | PM | 12 160 | 38,8 | PM-1 | PM-2 | PM-3 | PM-4 | PM-5 | | | | | |
| Recherche scientifique | SE | 392 | 39,3 | SERES-1 | | | | | | | | | |
| Soutien des sciences sociales | SI | 1 971 | 24,8 | SI-1 | SI-2 | SI-3 | | | | | | | |
| Secrétariat, sténographie et dactylographie | ST | 3 201 | 10,7 | STOCE-2 | STSCY-2 | STSCY-3 | | | | | | | |

Conclusion

Les éléments réunis dans la présente étude montrent que les aptitudes et les compétences des employés permanents qui ont été recrutés d'abord pour une période temporaire étaient tout aussi en demande sur le marché du travail interne que celles des recrues embauchées par voie permanente. Autrement dit, les possibilités de promotion sont égales pour les deux genres de recrues.

Équipe chargée de l'étude

Vice-président interimaire, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études : Jean Ste-Marie

Directeur général, Direction de l'information sur les nominations et de l'analyse : Jean-François Tardif

Gestionnaire, Division de l'analyse : Haldun Sarlan

Dans l'ensemble de la fonction publique, le cheminement de carrière des recrues bilingues est 5,1 % meilleur que celui des recrues unilingues. Parmi les employés bilingues, les recrues dont la première langue officielle est l'anglais montrent un cheminement de carrière plus rapide (3,6 %) que leurs homologues dont la première langue officielle est le français. Chez les employés unilingues, ceux dont la première langue officielle est l'anglais ont connu un cheminement de carrière plus rapide (2,3 %) que leurs homologues dont la première langue officielle est le français. L'effet combiné de la première langue officielle et du bilinguisme sur le cheminement de carrière demeure statistiquement significatif pour 49 des 62 groupes et niveaux étudiés.

Région de la capitale nationale et régions

Les personnes recrutées dans la région de la capitale nationale (RCN) affichent un avantage salarial de 6,2 % par rapport à celui des personnes recrutées ailleurs. Cette différence de cheminement de carrière à l'avantage de la RCN a été constatée dans 38 des 61 types d'emploi initial⁸.

Sexe et âge

Au niveau global, rien ne laisse supposer l'existence de parti pris sexiste en ce qui a trait au cheminement de carrière. Cette constatation est vraie pour la majorité des emplois au niveau d'entrée (55 sur 62).

On a toutefois relevé des différences favorisant les hommes dans les groupes suivants : Commis aux écritures et aux règlements (CR), aux niveaux CR-2 (11 %), CR-3 (8,2 %), CR-4 (5,9 %) et CR-5 (5,2 %); Economique, sociologie et statistique (ES), au niveau ES-4 (8,4 %) et Soutien des sciences sociales (SI), au niveau SI-2 (11,8 %).

Bien que le lien entre l'âge et le cheminement de carrière ait été établi comme un élément statistiquement significatif, ce lien a peu d'incidence sur le niveau de salaire atteint. Le fait d'être cinq ans plus jeune correspond à un salaire final plus élevé de 1 % dans le cas des hommes et de 1,5 % dans le cas des femmes.

Langues officielles et bilinguisme

Pour ce qui concerne les membres des deux communautés de langue officielle, le cheminement de carrière est conditionnel au caractère bilingue de l'employé au moment de sa nomination initiale. Les employés dont la première langue officielle est l'anglais représentaient 69,3 % du nombre de recrutés dans les classifications sélectionnées, et de ce nombre, 21,9 % étaient bilingues. Le bilinguisme était plus répandu chez les employés dont le français est la première langue officielle, puisque 84,2 % d'entre eux étaient bilingues⁹.

Le ratio d'entrée en fonction permanente des personnes dont l'anglais est la première langue officielle était de 31,3 % comparativement à 25 % des personnes dont la première langue officielle est le français. Les chiffres comparables pour les employés unilingues sont respectivement de 32,5 % et 25,7 %, et pour les employés bilingues, de 26,6 % et 24,7 %.

Tableau 1 : Ratio d'entrée en fonction permanente

| | Unilingue | Bilingue | Total |
|----------|-----------|----------|-------|
| Anglais | 32,5 | 26,6 | 31,3 |
| Français | 25,7 | 24,7 | 25,0 |

⁸ Le groupe Services correctionnels (CX-2) ne peut être utilisé aux fins de comparaison étant donné qu'il n'y a eu aucune recrue au niveau CX-2 dans la RCN.

⁹ SIAE.

Les membres des cohortes de personnes entrées en fonction temporaire ont progressé plus rapidement que les membres permanents des mêmes cohortes sur 1 012, ou 4 %.

Le nombre de recrues dans ces 40 cohortes (temporaires et permanentes) s'élevait à 3 158, ce qui correspond à 3,1 % du nombre total d'employés inclus dans la présente analyse.

Le ratio d'entrée en fonction permanente de ces 3 158 employés s'élève à 41 %, un pourcentage bien supérieur à la moyenne de la fonction publique.

Les membres permanents des cohortes de recrues ont progressé plus rapidement que les membres temporaires des cohortes correspondantes dans 59 cohortes sur 1 012, ou 5,8 %. Le nombre de recrues (temporaires et permanentes) s'élève à 8 864, ce qui correspond à 8,9 % du nombre total d'employés.

Le ratio d'entrée en fonction permanente de ces 8 864 employés est de 8,7 %, pourcentage qui se situe bien en-deçà de la moyenne de la fonction publique.

Si l'on se fonde uniquement sur le cheminement de carrière, ces données appuient l'idée selon laquelle les employés temporaires qui accèdent à l'effectif permanent sont aussi qualifiés que les employés qui ont commencé leur carrière à un poste permanent.

Autres facteurs liés au cheminement de carrière

D'autres facteurs liés aux variables explicatives connues utilisées pour expliquer le cheminement de carrière ont servi de variables de contrôle (voir tableau 4 en annexe). Comme ces facteurs n'étaient pas l'objectif principal de l'analyse, ils n'ont été ni modélisés ni analysés en détail. Par conséquent, les résultats présentés ci-après doivent être consultés avec circonspection et faire l'objet d'une étude plus approfondie avant que l'on puisse tirer des conclusions.

Programmes d'emploi étudiant

La participation aux programmes d'emploi étudiant améliore les perspectives de de carrière dans la fonction publique (un écart de 2,7 % mesuré en dollars reçus) pour l'ensemble de la fonction publique.

Première organisation d'embauche

Les facteurs organisationnels aident à prévoir le cheminement de carrière d'une personne, et les organisations offrent différentes possibilités de carrière pour des emplois semblables au niveau d'entrée. Si l'on se fonde sur le groupe et le niveau professionnels, on constate que 133 ministères et organismes ont accueilli de nouveaux employés à 62 types d'emplois distincts dans la fonction publique.

Le cheminement professionnel des employés recrutés dans les groupes AS, CR, ES et PM varie selon l'organisation où ils ont été recrutés au départ.

Résumé des constatations de l'étude

Les recrues embauchées par voie temporaire et permanente, qui sont-elles?

Au 1^{er} janvier 2009, il y avait 99 844 employés permanents recrutés d'avril 1990 à décembre 2008 et répartis en 62 groupes et niveaux professionnels. Ce nombre représente 50,5 % de l'effectif permanent total en janvier 2009⁶. De ce nombre, 29,4 % ont été recrutés de façon permanente (voir tableau 2 en annexe).

Les emplois du groupe Commis aux écritures et aux règlements (CR) comptent pour près de 40 % des postes en début de carrière, affichant un ratio d'entrée en fonction permanente qui va de 3,6 % au niveau CR-2 jusqu'à 21,2 % au niveau CR-5⁷. Il est important de souligner que 58,7 % des recrues dans le groupe CR occupaient 242 types emplois permanents dans d'autres groupes en janvier 2009. Ces chiffres représentent la mobilité intergroupes la plus importante au sein de la fonction publique fédérale.

Même lorsque l'on exclut les données relatives au groupe CR de l'ensemble des données, le ratio global d'entrée en fonction permanente demeure faible à 39,5 %. Cela laisse entendre que l'embauche à partir de l'effectif temporaire continue d'être la norme lorsqu'il s'agit de doter des postes permanents dans la fonction publique fédérale.

Dans le cas des groupes affichant plus de 5 000 entrées en fonction, le ratio d'entrée en fonction permanente est supérieur à la moyenne chez les groupes suivants : Services administratifs (AS), Gestion des systèmes d'ordinateurs (CS), Services correctionnels (CX) et Administration des programmes (PM), mais se situe bien en-deçà de la moyenne pour le groupe CR.

Différences de cheminement de carrière entre ces deux groupes

Dans le cas de 913 des 1 012 cohortes comparables sur le plan statistique, soit 90,2 % des cohortes, le type de nomination initiale (temporaire ou permanente) n'a pas eu d'incidence significative sur le cheminement de carrière si l'on se fonde sur les salaires.

Dans seulement 99 des 1 012 cohortes comparables sur le plan statistique, soit 9,8 %, le type d'emploi initial a eu une incidence sur le cheminement de carrière. En effet, 40 cohortes ont privilégié une entrée en fonction temporaire alors que 59 ont privilégié une entrée en fonction permanente (voir tableau 3 en annexe).

⁶ Système d'information analytique sur les emplois. Seuls les groupes et les niveaux affichant plus de 300 recrues ont été visés par l'étude.

⁷ Le ratio d'entrée en fonction permanente à un moment donné (1^{er} janvier 2009 pour cette étude) est calculé comme le pourcentage d'employés occupant un poste pour une période indéterminée qui ont amorcé leur carrière à la fonction publique dans un poste permanent.

On a utilisé un modèle économétrique pour estimer les salaires des membres de l'effectif permanent de 2009 qui ont commencé leur carrière à la fonction publique dans l'un des 62 groupes et niveaux professionnels visés. Pour chacun de ces emplois, on a attribué à ce modèle deux ensembles de paramètres, comme suit⁵.

Tout d'abord, la valeur anticipée des salaires (en janvier 2009) associée à des variables explicatives connues comme :

- le *capital humain et les facteurs liés à l'emploi* : âge et sexe, première langue officielle (français ou anglais) et bilinguisme (personne bilingue ou unilingue) au moment de la nomination initiale;

- les *facteurs institutionnels* : participation à des programmes d'emploi étudiant, région géographique et ministère ou organisme où la nomination initiale a été faite.

Deuxièmement, on a présupposé que *l'appartenance à une cohorte* avait eu une incidence sur la variabilité des salaires étant donné que les employés qui étaient entrés en fonction de 1990 à 1995, par exemple, devaient avoir un salaire plus élevé que celui des employés qui sont entrés en fonction, par exemple, de 2000 à 2005.

L'objectif principal de ce modèle consistait à vérifier le caractère significatif des différences sur le plan des salaires actuels (2009) au sein d'une cohorte donnée, différences qui pourraient être liées au caractère temporaire ou non de la nomination initiale.

⁵ Sur la base de l'étude « Career progression in the federal public service – Temporary versus permanent start-ups : Technical report » par Haldun Sarlan, Direction de l'information sur les nominations et de l'analyse, Commission de la fonction publique, août 2009. Exemples disponibles sur demande.

³ Rapport annuel 2008-2009 de la Commission de la fonction publique, chapitre 6.

⁴ Statistique Canada utilise l'année 2002 comme année de base pour la production de son IPC.

Une fois déterminées la date d'entrée en fonction initiale et le type d'emploi (temporaire ou permanent) de chaque domaine de carrière, la prochaine étape consistait à analyser les chiffres relatifs à la rémunération annuelle par rapport aux observations longitudinales figurant dans le SIAE. Les salaires étaient exprimés en fonction de la valeur du dollar en 2002, selon l'indice des prix à la consommation de Statistique Canada⁴. L'utilisation des salaires comme approximation du cheminement de carrière a été jugée nécessaire pour convertir les données relatives aux niveaux de classification (p. ex. ES-7, EX-1, PM-6) en salaires annuels, permettant ainsi de procéder à une comparaison entre les différents cheminevements de carrière.

On a donc réparti un nombre total de 99 844 employés permanents en 1 178 cohortes de personnes entrées en fonction, une cohorte pour chacun des 62 groupes et niveaux professionnels et années de recrutement initial, de 1990 à 2008 ($62 \times 19 = 1\,178$).

■ qui occupaient un poste permanent dans la fonction publique le 1^{er} janvier 2009.

■ recrutés à un poste de même groupe et niveau;

■ recrutés au cours d'une même année civile;

de tous les employés :

Le SIAE permet de définir les points d'entrée selon les cohortes. Une cohorte est constituée de tous les employés :

Les données utilisées dans le cadre de la présente étude proviennent de deux sources : d'une part, le Système d'information analytique sur les emplois (SIAE), qui contient des renseignements de suivi de la mobilité des employés, y compris les nominations, les départs et les congés sans solde depuis mars 1990 et d'autre part, les salaires des employés, y compris les chiffres de rémunération annuelle depuis mars 1990.

Données et méthodologie

Le recours excessif aux travailleurs occupant un emploi temporaire comme principale source de recrutement pour des postes permanents est considéré comme une faiblesse majeure du système de dotation en vigueur. Il est possible que les employés temporaires qui ont acquis une expérience propre à un poste bénéficient d'un avantage indu dans le cadre d'un processus visant à doter des postes permanents. Une telle situation soulève des préoccupations en ce qui a trait aux valeurs de transparence et d'accessibilité que préconise la LEFP.

Selon une étude menée récemment par la CFP visant à mettre à jour³ une étude récente visant les nouveaux employés nommés pour une période indéterminée, on estime que 69 % des nouvelles personnes embauchées à un poste pour une période indéterminée, de 2000-2001 à 2008-2009, possédaient une expérience à la fonction publique, soit à titre d'employé occasionnel, soit d'employé nommé pour une durée déterminée.

Rôle de la Commission de la fonction publique en matière de dotation

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de la protection de l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique de même que de la neutralité politique de cette dernière. En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) en vigueur, les valeurs de mérite et d'impartialité politique sont les pierres angulaires des processus de nomination dans la fonction publique, car elles permettent d'assurer une fonction publique représentative, capable de servir le public avec intégrité, dans la langue officielle de son choix.

Contexte

L'emploi temporaire (de durée déterminée ou occasionnel) est limité dans le temps tandis que l'emploi permanent (pour une période indéterminée) ne l'est pas². La notion de permanence dans la fonction publique fédérale est importante parce qu'elle permet aux ministères et organismes fédéraux de pouvoir compter sur un effectif à long terme qui possède les compétences et l'expérience dont ils ont besoin.

Les personnes peuvent entrer dans la fonction publique permanente, soit dans le cadre de programmes de recrutement ouverts au public, soit grâce aux possibilités d'emploi temporaire offertes, à savoir des emplois qui peuvent être occasionnels et de durée déterminée. Pour obtenir un emploi, les employés occasionnels n'ont pas à subir une évaluation au regard des critères de mérite, contrairement aux employés nommés pour une durée déterminée qui, eux, doivent en subir une. La durée d'emploi d'un employé occasionnel est limitée au sein d'une année civile alors que la période d'emploi d'un employé nommé à un poste de durée déterminée est limitée uniquement par les besoins organisationnels. Après trois ans, un poste d'une durée déterminée devient généralement permanent. Les employés nommés pour une durée déterminée sont évalués au regard de critères de mérite et peuvent par la suite poser leur candidature pour les offres de nomination internes, au même titre que leurs collègues qui occupent un poste permanent. Tant les employés occasionnels que ceux nommés pour une durée déterminée doivent faire l'objet d'une évaluation au regard des critères de mérite avant d'être nommés de façon permanente à la fonction publique.

² L'effectif de la fonction publique regroupe des personnes ayant un statut et des droits différents. La composante « effectif pour une période indéterminée » constitue ce que l'on appelle l'effectif de base, et la composante « effectif de durée déterminée » englobe les employés nommés pour une durée déterminée, les employés occasionnels et les étudiants. La composante « effectif contractuel » réunit le personnel d'agences de placement temporaire et les consultants. Dans cette étude, le mot « temporaire » désigne uniquement une partie de l'effectif non permanent, lequel peut également inclure les contractuels.

Dans le rapport d'étude intitulé *Les nouveaux fonctionnaires nommés pour une période indéterminée : qui sont-ils?*, publié en 2007, la Commission de la fonction publique signalait qu'un pourcentage élevé de nouvelles personnes nommées de façon permanente à la fonction publique possédaient une expérience antérieure acquise à titre de travailleurs temporaires à un poste de durée déterminée ou à un poste occasionnel. La Commission s'est par ailleurs dite préoccupée du fait qu'une telle pratique ne respectait pas la valeur directrice qu'est la transparence. Cette pratique limitait également l'accès aux emplois dans la fonction publique pour les personnes qui ne veulent ou ne peuvent pas accepter un emploi temporaire comme condition préalable à une embauche permanente. Cependant, il faut noter qu'une personne issue de l'effectif temporaire et nommée à un poste permanent doit être évaluée au regard des critères de mérite.

La présente étude compare le cheminement de carrière des personnes entrées à la fonction publique en tant que fonctionnaire permanent et celui des personnes qui ont tout d'abord occupé un poste temporaire à la fonction publique avant de devenir fonctionnaire permanent. On a procédé à une analyse du cheminement de carrière des employés qui étaient permanents en janvier 2009 et qui, à l'origine, avaient été recrutés dans 62 groupes et niveaux professionnels, de 1990 à 2008, selon le caractère permanent ou temporaire de leur première nomination. Au départ, on a réparti un nombre total de 99 844 employés permanents en 1 012 cohortes de recrues¹, une cohorte pour chaque groupe et niveau et année de recrutement initial. On a ensuite comparé les cheminements de carrière de chaque cohorte en fonction du caractère permanent ou temporaire de leur emploi au moment de leur recrutement initial.

L'étude a permis de conclure que le cheminement de carrière des employés permanents qui sont tout d'abord entrés à la fonction publique en tant qu'employés temporaires est semblable à celui des personnes initialement recrutées comme employés permanents.

- En ce qui concerne la majorité (90,2 %) des cohortes, le caractère permanent ou temporaire de l'emploi initial n'a eu aucune incidence sur le cheminement de carrière.
- Il n'y a que dans 99 des 1 012 cohortes (9,8 %) le type (permanent ou temporaire) de l'emploi initial a eu, sur le plan statistique, une incidence significative sur le cheminement de carrière, 40 cohortes ayant privilégié une entrée en fonction temporaire alors que 59 cohortes ont favorisé une entrée en fonction permanente.

¹ Le concept de cohorte de personnes entrées en fonction a été établi comme élément de base pour comparer les cheminements de carrière d'employés ayant des caractéristiques similaires, selon le type d'emploi et la durée d'emploi dans la fonction publique. À titre d'exemple, tous les employés qui ont commencé leur carrière à la fonction publique en 2005 au sein du groupe Economique, sociologie et statistique, niveau ES-3, et qui occupaient un poste permanent le 1^{er} janvier 2009, indépendamment de leur groupe et niveau en 2009, font partie de la même cohorte.

Table des matières

| | |
|---|----|
| Points saillants | 3 |
| Introduction | 4 |
| Rôle de la Commission de la fonction publique en matière de dotation..... | 4 |
| Contexte | 4 |
| Données et méthodologie..... | 5 |
| Résumé des constatations de l'étude..... | 7 |
| Les recrues embauchées par voie temporaire et permanente, qui sont elles? | 7 |
| Différences de cheminement de carrière entre ces deux groupes..... | 7 |
| Autres facteurs liés au cheminement de carrière | 8 |
| Programmes d'emploi étudiant..... | 8 |
| Première organisation d'embauche..... | 8 |
| Région de la capitale nationale et régions..... | 9 |
| Sexe et âge | 9 |
| Langues officielles et bilinguisme | 9 |
| Conclusion | 11 |
| Équipe chargée de l'étude | 11 |
| Annexe – Tableaux statistiques | 12 |

**Chemins de carrière dans
la fonction publique fédérale –
Entrée en fonction temporaire
contre entrée en
fonction permanente**

Rapport sommaire rédigé par la
Commission de la fonction publique
du Canada

Octobre 2009



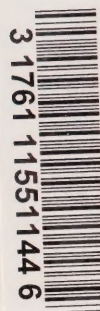
Commission de la fonction publique du Canada
300, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0M7

Renseignements : 613-992-9562
Télécopieur : 613-992-9352

Le présent rapport peut également être consulté sur notre site Web
à l'adresse suivante : www.psc-cfp.gc.ca.

N° de catalogue : SC3-148/2009
ISBN 978-1-100-50255-7

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
la Commission de la fonction publique du Canada, 2009



Octobre 2009

**Chemins de carrière dans
la fonction publique fédérale –
Entrée en fonction temporaire
contre entrée en
fonction permanente**
Rapport sommaire rédigé par la
Commission de la fonction publique
du Canada

